

Anna Pluszyńska

Uniwersytet Jagielloński

ZARZĄDZANIE WŁASNOŚCIĄ INTELEKTUALNĄ W AGENCJI REKLAMOWEJ – WSTĘP DO ZAGADNIENIA

Abstract

MANAGEMENT OF INTELLECTUAL PROPERTY IN ADVERTISING AGENCY – INTRODUCTION TO THE ISSUE

The essence of management, is the confident and efficient use of resources, the organization's and the means to achieve certain goals. The advertising agency, in addition to human resources also has financial, tangible and intangible resources. However, of particular interest is intellectual property rights which has economic value and gives the advertising agency a powerful competitive edge. It is significant, therefore, that the management of intellectual property is effective. In this article, the author attempts to illustrates what the process involves.

Key words: management, intellectual property, management of intellectual property, advertising agency

Gromadzenie zasobów, a następnie ich efektywne wykorzystanie z zamiarem osiągnięcia określonych celów stanowi istotę zarządzania. Od umiejętności zarządzania zasobami będącymi w dyspozycji organizacji w dużej mierze zależy zdolność do kreowania przewagi konkurencyjnej na rynku oraz możliwość rozwoju.

Zasoby są wartościami, które mogą być wykorzystywane w procesie produkcji i wymiany. Pojęcie zasobów utożsamiane jest z tym wszystkim, co znajduje się w posiadaniu organizacji¹ (lub jest pod jej kontrolą) i może prowadzić do osiągnię-

¹ R.W. Griffin definiuje organizację jako „grupę ludzi, którzy współpracują ze sobą w sposób uporządkowany i skoordynowany, aby osiągnąć pewien zestaw celów”. R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 5.

nięcia wyznaczonych celów². Zasoby są charakteryzowane w różny sposób. Ricky W. Griffin zwraca uwagę na cztery główne rodzaje zasobów w organizacji: ludzkie, pieniężne, rzeczowe, informacyjne, wyjaśniając przy tym, że

(...) zasoby ludzkie to uzdolnienia zarządcze i siła robocza. Zasoby pieniężne to kapitał finansowy wykorzystywany przez organizację do finansowania działań zarówno bieżących, jak i długookresowych. Do zasobów rzeczowych należą surowce, pomieszczenia biurowe i produkcyjne oraz sprzęt. Zasoby informacyjne wreszcie to wszelkiego typu użyteczne dane niezbędne do skutecznego podejmowania decyzji³.

Jay B. Barney, jeden z głównych zwolenników nurtu zarządzania zasobami, wyróżnia z kolei trzy główne kategorie zasobów: kapitał fizyczny, kapitał ludzki i kapitał organizacyjny. Zasoby utożsamia z majątkiem firmy, indywidualnymi i zbiorowymi umiejętnościami, procesami wewnętrznymi, informacjami i wiedzą⁴.

Jeszcze inną klasyfikację przytacza Bogusław Plawgo, grupując zasoby na: finansowe, rzeczowe, rynkowe (potencjał, jaki organizacja posiada dzięki powiązaniom z rynkiem i z klientami), własność intelektualną, ludzkie, organizacyjne oraz relacyjne (więzi z otoczeniem)⁵.

Przytoczone podziały zasobów wykorzystywanych w organizacji wskazują na ich wielką różnorodność. Dokonując pewnego uproszczenia, można jednak wskazać dwa podstawowe rodzaje zasobów: zasoby materialne i niematerialne. Do tej pierwszej kategorii zaliczymy wszelkie elementy majątku mające formę fizyczną i objęte obowiązkiem ewidencji. Najważniejsze z tych zasobów to środki finansowe (np. gotówka w kasie i na rachunkach bankowych, zaciągnięte kredyty, papiery wartościowe) i kapitał rzeczowy (nieruchomości, maszyny i urządzenia, środki transportu itp.). Zasoby niematerialne z kolei (lub inaczej zasoby intelektualne) to te wartości, które nie mają postaci fizycznej. Wśród nich wyróżnić można między innymi: zasoby ludzkie, zasoby organizacyjne (systemy zarządzania, kultura organizacyjna, filozofia zarządzania itp.), informację i wiedzę, własność intelektualną oraz relacje z otoczeniem (np. kontakty z klientami, reputacja, świadomość marki).

W warunkach globalizacji i nasilającej się konkurencji od umiejętnego wykorzystania zasobów często zależy sprawne funkcjonowanie organizacji. Upatrując w zasobach tak znaczącą rolę, współczesne przedsiębiorstwa starają się nie tylko je pozyskać z otoczenia, ale także w coraz większym zakresie same są ich „producentami”. Charakterystyczne jest również to, że zmienia się znaczenie różnych rodzajów zasobów ze wskazaniem na rosnącą rolę dóbr intelektualnych⁶. Zasoby te

² A. Glińska-Noweś, B. Godziszewski, *Zarządzanie zasobami* [w:] *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 428.

³ R.W. Griffin, *op.cit.*, s. 5.

⁴ J.B. Barney, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1999, t. 17, nr 1 [za:] A. Glińska-Noweś, B. Godziszewski, *op.cit.*, s. 428.

⁵ B. Plawgo, *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemśle „ORGMAZ”, Warszawa 2004, s. 28.

⁶ A. Glińska-Noweś, B. Godziszewski, *op.cit.*, s. 424.

niejednokrotnie są postrzegane jako czynnik mający duży wpływ na sukces i często decydują o wartości czy pozycji całej organizacji⁷. Cechami charakterystycznymi tych zasobów są: niepoliczalność, brak możliwości zużycia w trakcie wykorzystania, doskonała płynność, co oznacza, że można je przekształcić w dowolny zasób materialny⁸ (na przykład prawa autorskie można zamienić na źródło finansowania). Zasoby te są ponadto ściśle powiązane z jednostką w tym znaczeniu, że są „generowane” przez człowieka i rozwijają się w ludzkich umysłach.

Na organizację należy zatem spojrzeć jak na zbiór różnego rodzaju zasobów. Z punktu widzenia skuteczności realizacji wyznaczonych celów znaczenie poszczególnych zasobów dla organizacji jest także różne. Za wartościowe są uznawane te zasoby, które stwarzają możliwość uzyskania (lub obrony) przewagi konkurencyjnej i dalszego rozwoju organizacji⁹. W agencji reklamowej – organizacji będącej tematem niniejszego artykułu – cenione są szeroko rozumiane zasoby niematerialne. W szczególności własność intelektualna, która jest jednym z najskuteczniejszych instrumentów konkurencji gospodarczej, ponieważ przyczynia się do wzmocnienia pozycji agencji reklamowej, zwłaszcza wobec konkurentów i reklamodawców¹⁰.

Prawo polskie nie definiuje „agencji reklamowej”, której struktura jest dużo bardziej złożona od terminu „agencja” uregulowanego w przepisach kodeksu cywilnego¹¹. Według definicji AAAA (American Association of Advertising Agencies) „agencja reklamowa to niezależna jednostka organizacyjna, składająca się z ludzi biznesu i personelu kreatywnego, którzy przygotowują, opracowują i umieszczają reklamę w środkach przekazu dla sprzedających szukających klientów na swoje produkty i usługi”¹².

Termin „agencja reklamowa” często jest definiowany przez zadania, jakie ta organizacja wykonuje. W literaturze przedmiotu wymienia się następujące funkcje, jakie powinna realizować agencja reklamowa¹³: prowadzenie badań rynkowych, analiza koniecznych wydatków na reklamę w powiązaniu ze spodziewanymi jej efektami, przygotowywanie i realizowanie koncepcji działań przeprowadzenia kampanii reklamowej, opracowywanie konkretnych treści przekazów reklamo-

⁷ M. Bratnicki, *Podstawy współczesnego myślenia o zarządzaniu*, Wyższa Szkoła Biznesu, Dąbrowa Górnicza 2000, s. 51.

⁸ A.K. Koźmiński, D. Jemielniak, *Zarządzanie od podstaw*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 110.

⁹ B. Koźuch, *Nauka o organizacji*, CeDeWu, Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2007, s. 57.

¹⁰ J. Szczotka, T. Demendecki, *Własność intelektualna niedocenione aktywa przedsiębiorcy. Jak chronić i jak korzystać z ochrony?*, Innovatio Press, Lublin 2009, s. 10.

¹¹ K. Grzybczyk, *Prawo reklamy*, Wolters Kluwer business, Warszawa 2008, s. 80.

¹² Cyt. za: J.T. Russell, W.R. Lane, *Reklama według Ottona Kleppnera*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2000, s. 131.

¹³ R. Skubisz [w:] J. Szwaja (red.), *Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2000, s. 489; B. Kwarciak, *Co trzeba wiedzieć o reklamie*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 53.

wych, organizowanie akcji promocyjnych w ramach kampanii reklamowych, pośredniczenie w rozpowszechnianiu reklam.

Katarzyna Grzybczyk zwraca ponadto uwagę, że agencja reklamowa jest „niezbędnym łącznikiem między twórcą a zamawiającym reklamę. W przeważającej większości wypadków zamawiający zwraca się do agencji reklamowej i z nią zawiera umowę, nie nawiązując bezpośredniego kontaktu z twórcą reklamy, ani prawnego, ani faktycznego”¹⁴.

Punktem wyjścia dalszych rozważań jest przybliżenie terminu „własność intelektualna” oraz wskazanie dóbr niematerialnych tworzących kapitał intelektualny agencji reklamowej. W niniejszym artykule autorka zamierza także odpowiedzieć na pytanie, co znaczy efektywnie zarządzać własnością intelektualną w agencji reklamowej.

„Własność intelektualna”¹⁵ oznacza różnorodne wytwory umysłu człowieka. Jest ściśle związana z procesami tworzenia i użytkowania zdobytej wiedzy, posiadanych doświadczeń i kompetencji oraz odnosi się do wszelkich efektów pracy ludzkiego umysłu: artystycznych, wynalazczych, naukowych oraz praw do korzystania z nich¹⁶. Jest określeniem zbiorczym, obejmującym dobra niematerialne chronione w ramach szeroko rozumianego prawa autorskiego (obejmującego prawa pokrewne) oraz prawa własności przemysłowej. Termin ten jest zatem używany w kontekście ochrony: (a) utworów literackich, artystycznych i naukowych¹⁷, (b) bazy danych¹⁸, (c) wynalazków, wzorów użytkowych, wzorów przemysłowych, znaków towarowych, oznaczeń geograficznych i topografii układów scalonych¹⁹, oraz (d) odmian roślin²⁰.

Ogólnie rzecz ujmując, można powiedzieć, że własność intelektualna jest utożsamiana z wytworami ludzkiego umysłu o charakterze niematerialnym, które podlegają ochronie prawnej. (...) Można powiedzieć także, że własność intelektualna jest ściśle związana z procesami tworzenia, rozwijania i wykorzystywania zdobytej wiedzy, posiadanych doświadczeń i kompetencji oraz stanowi wynik ludzkiej twórczości, kreatywności, zachowań przedsiębiorczych, pomysłów, inwencji²¹.

Dobra niematerialne – z punktu widzenia charakteru mogą przybierać postać: rozwiązań, oznaczeń lub utworów²². Podstawowymi kategoriami własności intelek-

¹⁴ Grzybczyk, *op.cit.*, s. 135–136.

¹⁵ Określenie „własność intelektualna” jest używane w konwencjach międzynarodowych, a także w nazwie Światowej Organizacji Własności Intelektualnej (WIPO).

¹⁶ W. Walczak, *Własność intelektualna – cenne niematerialne aktywa organizacji*, E-mentor, 2(39)/2011, www.e-mentor.edu.pl [dostęp: 19.09.2014].

¹⁷ Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych.

¹⁸ Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o ochronie baz danych.

¹⁹ Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej.

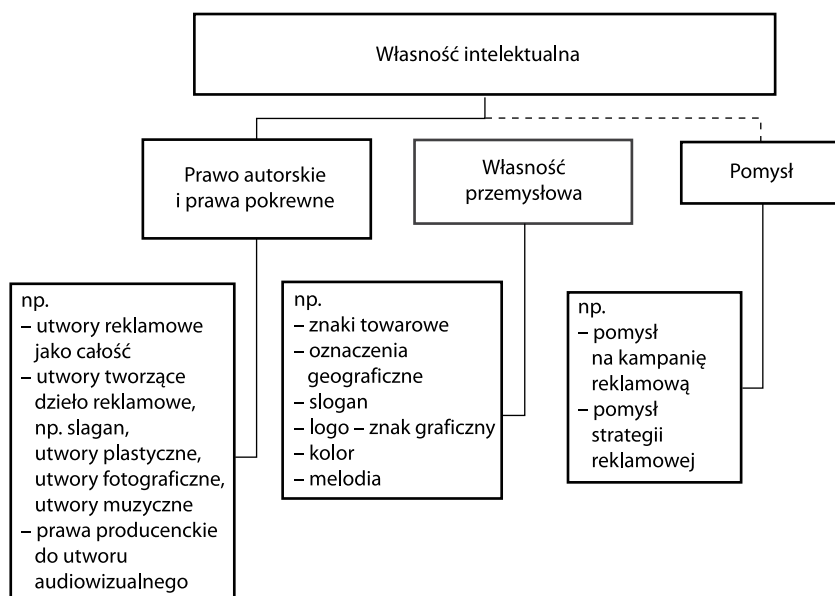
²⁰ Ustawa z dnia 26 czerwca 2003 r. o ochronie prawnej odmian roślin.

²¹ W. Walczak, *op.cit.*

²² J. Szczotka, T. Demendecki, *op.cit.*, s. 7.

tualnej agencji reklamowej są: (1) własność literacka i artystyczna (prawa autorskie i pokrewne), oraz (2) własność przemysłowa. Ze względu na specyfikę wspomnianej organizacji należy wyróżnić także ideę, która w tradycyjnym ujęciu prawa własności intelektualnej nie podlega ochronie autorskoprawnej.

Na rysunku 1 przedstawiono przykładowe komponenty własności intelektualnej, będące składnikami zasobów niematerialnych w agencji reklamowej.



Rysunek 1. Przykładowe składniki zasobów niematerialnych w agencji reklamowej

Źródło: opracowanie własne.

Jak już zostało wspomniane, działalność agencji polega na organizowaniu kampanii reklamowych za pomocą różnych środków i mediów. Często sprowadza się to głównie do tworzenia koncepcji dotyczących sloganu, wizerunku firmy, jej produktów²³. Dlatego też zdecydowanie największą wartość dla agencji stanowią prawa do utworu reklamowego. Dzieło to podlega ochronie autorskoprawnej, jeśli spełnia przesłankę twórczości.

Utwory reklamowe są niejednorodne, ponieważ wyodrębnione są ze względu na swoje przeznaczenia i jako takie mogą składać się z wielu różnych elementów – np. plastycznych, muzycznych, słownych, fotograficznych. Należy jeszcze przypomnieć, że dzieło podlega

²³ K. Grzybczyk, *op.cit.*, s. 135.

ochronie autorsko-prawnej nawet wtedy, gdy poszczególne elementy tworzące to dzieło nie są chronione, o ile cały utwór spełnia przesłankę twórczości²⁴.

Przy tej okazji warto wyszczególnić także ideę/pomysł na kampanię czy strategię reklamową. W tradycyjnym ujęciu przeważa pogląd, że nieustalone pomysły nie podlegają ochronie autorskoprawnej, choć równocześnie wskazuje się na możliwość dochodzenia ochrony, na przykład na podstawie ustawy o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Wyrażane są jednak postulaty, aby niektóre idee objąć zakresem ochrony. Rozwiązania takie formułowane są

(...) najczęściej w odniesieniu do utworów reklamowych, ze względu na ich specyfikę: podporządkowanie reklamy jednemu celowi, wielość promowanych produktów tego samego gatunku i rodzaju, masowość reklam o różnej jakości artystycznej, krótki czas trwania dzieła reklamowego, co ogranicza możliwości twórcy²⁵.

W zarządzaniu agencją reklamową, która jest silnie zorientowana rynkowo, szczególne znaczenie mają majątkowe prawa autorskie do utworów reklamowych i innowacyjne pomysły. Te pierwsze umożliwiają czerpanie korzyści finansowych z tytułu rozpowszechnienia i wykorzystania. Nowe idee zaś dają agencji przewagę nad konkurencją, a nawet zapewniają jej okresowo pozycję monopolistyczną. Z tego też powodu spośród różnych dóbr niematerialnych będących w gestii agencji reklamowej szczególną wagę, w niniejszym artykule, przyznano prawom autorским do utworu reklamowego oraz ideom.

Ustawodawca polski zagwarantował w ramach własności przemysłowej ochronę między innymi: znakom towarowym, oznaczeniom geograficznym. W przeważającej większości agencja reklamowa, wykorzystując w reklamie znak towarowy czy logo reklamodawcy, nie jest jej właścicielem. Chyba że jest pomysłodawcą i twórcą tych elementów marketingowych. Jeśli tak, to jest raczej właścicielem majątkowych praw autorskich. Ochrona na podstawie prawa własności przemysłowej może zostać przyznana na podstawie decyzji Urzędu Patentowego, a o taką ochronę będzie zapewne zabiegał reklamodawca, który nabędzie uprzednio prawa autorские do logotypu.

Dobra niematerialne, objęte zakresem pojęcia własności intelektualnej, są zasobami, które, jak każde inne, podlegają procesom zarządzania. Można określić ich wartość ekonomiczną oraz czerpać korzyści finansowe z tytułu rozpowszechniania i wykorzystywania tych zasobów – sprzedaży, komercjalizacji. Są cennymi zasobami dla ich dysponenta, mogą służyć pomnażaniu zysków, umacnianiu pozycji rynkowej i budowaniu prestiżu.

Na potrzeby niniejszego artykułu termin „zarządzanie własnością intelektualną” jest definiowany jako proces informacyjno-decyzyjny, w którym agencja rekla-

²⁴ *Ibidem*, s. 114.

²⁵ *Ibidem*.

mowa – jako właściciel dóbr niematerialnych – stara się umiejętnie wykorzystać prawa do tych dóbr z zamiarem osiągnięcia wyznaczonych celów²⁶.

Prawa do dóbr niematerialnych jako zasoby organizacji mogą zostać wytworzone w obrębie agencji reklamowej. Wówczas przykładowo utwór reklamowy zostaje stworzony przez pracownika, a prawa do tego dzieła pozostają w gestii organizacji na podstawie podpisanej umowy pracowniczej. Prawa majątkowe do dóbr niematerialnych mogą też zostać przeniesione na agencję reklamową na podstawie umowy o przeniesieniu praw (dużo rzadziej na podstawie udzielonej licencji na korzystanie z utworu). Oznacza to, że twórca utworu reklamowego jest autorem niezależnym, a więc związanym z agencją jedynie umową o dzieło²⁷. Wówczas uprawnienia agencji do zarządzania własnością intelektualną są ograniczone postanowieniami zawartymi w umowie. „W obydwu zatem przypadkach agencja jest podmiotem uprawnionym z tytułu autorskich praw majątkowych (nie osobistych), które nabywa w drodze cesji”²⁸.

Zarządzanie własnością intelektualną jest procesem, w którym agencja reklamowa generuje wartość, opierając się na rezultatach intelektualnej pracy swoich pracowników lub twórców, z którymi współpracuje. W tym znaczeniu zasadniczą kwestią w procesie zarządzania jest zmiana zasobów intelektualnych (np. praw autorskich do utworu) w wyniki finansowe lub inne profity (społeczne relacje, otwartość, współpracę). Celem zarządzania prawami do dóbr niematerialnych w agencji reklamowej jest przede wszystkim dbanie o ekonomiczne interesy organizacji. Specyfika zarządzania tymi prawami sprowadza się do możliwości korzystania z tego zasobu i rozporządzania nim w różnorodny sposób, w tym do czerpania korzyści finansowych z tytułu sprzedaży.

By móc efektywnie zarządzać prawami do utworu, agencja reklamowa dysponuje szerokim wachlarzem uprawnień do wykonywania funkcji zarządzania własnością intelektualną. Typologia najważniejszych funkcji, które mogą być realizowane przez wskazaną organizację i które składają się na zarządzanie prawami do dóbr niematerialnych, obejmuje następujące działania:

- 1) Planowanie i podejmowanie decyzji – wyznaczenie celu, który ma być osiągnięty (np. cel komercyjny), spotkanie z potencjalnym klientem, przetarg, tworzenie planu kampanii reklamowej, w tym: mediaplanu, budżetu kampanii, opracowywanie pomysłu i strategii kampanii.
- 2) Kreowanie – praca twórcza, której rezultatem jest utwór reklamowy (przedmiot praw).
- 3) Organizowanie – dopełnienie formalności: podpisywanie umów, określenie uprawnień, odpowiedzialności, podział zadań.
- 4) Rozpowszechnianie i dystrybucja – realizacja kampanii.

²⁶ A. Pluszyńska, *Zarządzanie prawem autorskim w dobie społeczeństwa wiedzy*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2011, s. 48.

²⁷ K. Grzybczyk, *op.cit.*, s. 136.

²⁸ *Ibidem*.

- 5) Marketing i public relations – promocja sprzedaży, organizacja akcji promocyjnych w ramach kampanii reklamowej oraz działania mające na celu wzbudzenie zainteresowania (w środowisku branży reklamowej) na temat tego, co zrobiła agencja i z kim pracuje.
- 6) Kontrola – analiza publikacji ogłoszeń, sprawdzanie, czy wyznaczony cel udało się osiągnąć, i wyciąganie wniosków ze skutków działań zarządczych.

Istotą zarządzania – jak zostało wspomniane – jest koordynowanie wykorzystania zasobów (w tym przypadku niematerialnych) do osiągnięcia określonych celów. To właśnie ów wyznaczony cel daje wskazówki i nadaje kierunek działaniom, inspirowanie, motywuje oraz sprzyja ocenie i kontroli²⁹. Cel jest bowiem formułowany na bazie potrzeb, oczekiwań, ideałów i wartości.

Zasadniczym celem, jaki wyznacza sobie agencja reklamowa, jest sprzedaż (lub udzielenie licencji) majątkowych praw do dóbr niematerialnych. Dąży ona tym samym do zainteresowania rezultatami swojej pracy potencjalnego nabywcy tych praw. W konsekwencji wszelkie działania organizacji podporządkowane są regułom rynku. Dodatkowo sam proces kreacyjny/twórczy nastawiony jest na spełnienie, w pierwszej kolejności, oczekiwań zamawiającego wobec przeprowadzenia kampanii reklamowej.

Zarządzający agencją reklamową – po to, by osiągnąć zamierzone cele i efektywnie zarządzać prawami do dóbr niematerialnych – powinni dysponować głębokim zrozumieniem i umiejętnością oceny środowiska, w którym funkcjonuje organizacja. Istotne znaczenie dla skutecznego zarządzania własnością intelektualną ma ustalenie, jakie są idealne relacje agencji reklamowej z otoczeniem, a następnie działanie w celu osiągnięcia i utrzymania tych relacji. Aby jednak tego dokonać, niezbędne jest poznanie i zrozumienie różnych rodzajów otoczenia i środowiska wewnętrznego organizacji³⁰ (rysunek 2).

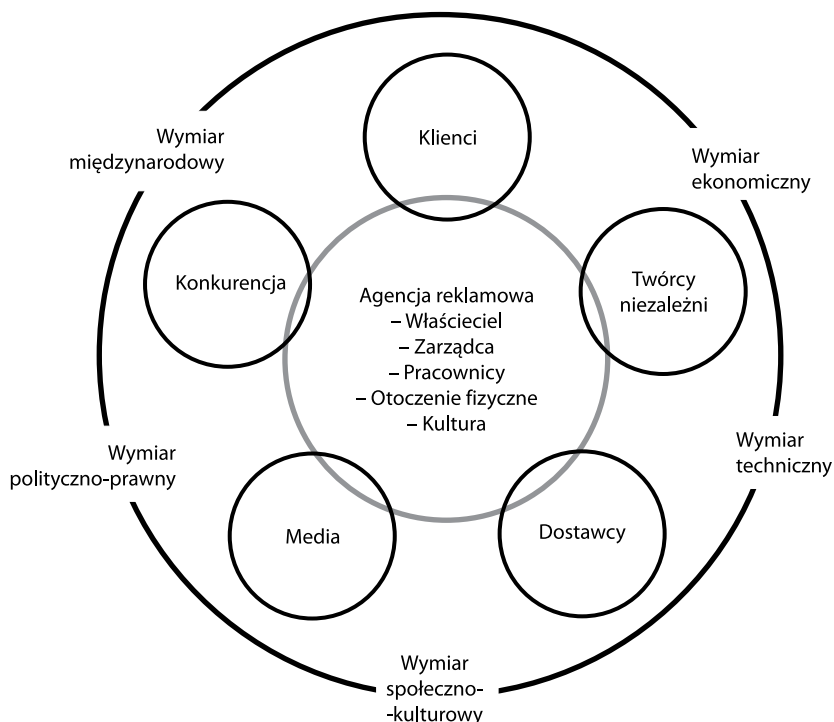
Otoczenie dalsze to niesprecyzowane ściślej „wymiarzy”, w których funkcjonuje organizacja i które mogą mieć wpływ na jej działanie. W większości organizacji ma ono wymiar ekonomiczny, techniczny, społeczno-kulturowy, polityczno-prawny i międzynarodowy.

W wymiarze ekonomicznym dla agencji reklamowej szczególnie ważne będą między innymi takie czynniki, jak ogólny wzrost gospodarczy czy popyt oraz podaż usług reklamowych. Wymiar technologiczny wysuwa z kolei na plan pierwszy dostępne metody, które pozwalają nadać dobrom intelektualnym charakter materialny. W tym kontekście znaczenie dla agencji reklamowej będzie miał między innymi rozwój technologii cyfrowych i mediów elektronicznych, komputerowe metody produkcji i dystrybucji utworów reklamowych.

Wymiar społeczno-kulturowy otoczenia obejmuje obyczaje, nawyki, wartości i cechy demograficzne społeczeństwa. Procesy społeczno-kulturowe mają na tyle

²⁹ R.W. Griffin, *op.cit.*, s. 237.

³⁰ *Ibidem*, s. 74–75.



Rysunek 2. Agencja reklamowa i jej otoczenie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 76.

duże znaczenie, że określają, jakie produkty i usługi odbiorcy będą cenić najbardziej. Na prace kreatywne mogą mieć wpływ gusty odbiorców (ale i klientów), upodobania, pojawiające się nowe trendy czy style.

Wymiar polityczno-prawny odnosi się do regulacji ustanawianych przez państwo. System prawny określa między innymi prawa i obowiązki twórcy – pracownika agencji reklamowej, oraz wyznacza ograniczenia dotyczące treści reklamy czy publikacji płatnych ogłoszeń w mediach.

Wreszcie wymiar międzynarodowy, czyli stopień, w jakim agencja reklamowa znajduje się pod wpływem działalności gospodarczej w innych krajach lub uczestniczy w tej działalności. Specyfiką polskiego rynku kultury i mediów jest wykorzystywanie wypracowanych i sprawdzonych za granicą modeli biznesowych. Oddziaływanie zatem rynku międzynarodowego na działalność marketingową w Polsce jest dość duże³¹.

³¹ Por. *ibidem*, s. 75–81.

Wpływ otoczenia ogólnego jest długofalowy i nierzadko trudny do opanowania przez menedżerów agencji reklamowej. Dużo więcej użytecznych informacji i wskazówek dostarcza otoczenie bliższe. Podmiotami współpracującymi z agencją reklamową są:

- twórcy niezależni – związani z agencją umową o dzieło;
- klienci – instytucje zlecające reklamę, czyli tzw. reklamodawcy;
- konkurenci – inne agencje reklamowe, biorące udział w przetargach i zabiegające o podpisanie umowy z reklamodawcą na realizację kampanii reklamowej;
- dostawcy – firmy produkujące środki reklamowe i świadczące związane z nimi usługi (np. drukarnie) oraz tzw. banki muzyki, banki zdjęć, domy produkcyjne, instytucje badawcze;
- media – „organizacje środków przekazu realizujące na zlecenie przekaz reklamowy (sprzedające czas i (lub) miejsce reklamowe w celu umieszczenia w nim środków reklamy)”³².

Agencje reklamowe mają również środowisko wewnętrzne, na które składają się³³:

- właściciele – osoby dysponujące prawem własności w stosunku do agencji reklamowej;
- zarządcy – organy sprawujące władzę w agencji (dyrektor zarządzający, dyrektor artystyczny i in.);
- pracownicy – np. graficy, *copywriters*;
- fizyczne środowisko pracy i kultura organizacji.

Agencja reklamowa, będąc systemem otwartym, na wiele różnych sposobów wchodzi w interakcje z poszczególnymi wymiarami otoczenia. Rozpatrując kwestie zarządzania własnością intelektualną, należy zaznaczyć, że agencja, będąc właścicielem praw do dóbr niematerialnych, ma zagwarantowaną wyłączność (monopol) na korzystanie z danego dobra i rozporządzanie nim.

Taka wyłączność to dla przedsiębiorcy szczególna szansa na dodatkowe korzyści ekonomiczne, to legalny element przewagi rynkowej – konkurenci, muszą w tym zakresie respektować istniejącą ochronę monopolu, nie mogą swobodnie korzystać z chronionego dobra. Komercyjna eksploatacja własności intelektualnej może polegać:

- albo na uzyskaniu przez przedsiębiorcę dochodu z tytułu sprzedaży dobra intelektualnego,
 - albo na osiągnięciu korzyści majątkowych
 - * bezpośrednio z osobistego wykorzystania tego dobra w ramach prowadzonej działalności gospodarczej lub/i
 - * z tytułu udzielanych innym podmiotom zezwoleń (licencji) na korzystanie z niego.
- (...)

³² J. Beliczyński, *Zarządzanie reklamą. Pomocnicze materiały dydaktyczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004, s. 9.

³³ R.W. Giffin, *op.cit.*, s. 87–89.

Efektywne wykorzystanie potencjału gospodarczego własności intelektualnej zależy nie tylko od jej wartości, lecz także od inwencji i strategii samego przedsiębiorcy³⁴.

Zarządzanie prawami do dóbr niematerialnych charakteryzuje się dużą dozą niepewności i jest obarczone sporym ryzykiem. Już na etapie tworzenia przedmiotu praw rezultaty są trudne do przewidzenia. Z reguły nie wiadomo, czy utwór i praca do niego zainteresują odbiorców lub potencjalnych nabywców. Trudno jest poza tym określić wartość tych praw oraz poziom ryzyka związany z ponoszeniem nakładów na tworzenie przedmiotu praw. Wynika to między innymi z tego, że odbiór, identyfikacja i wycena praw do dóbr niematerialnych mają charakter rozumowy³⁵.

Z punktu widzenia agencji reklamowej zarządzanie własnością intelektualną niesie z sobą wiele zagrożeń. Pierwsze z nich polega na stopniowym i w miarę szybkim obniżaniu się korzyści finansowych na przykład z opracowanej koncepcji kampanii reklamowej. Ponadto agencje reklamowe, by móc pozyskać klienta, najczęściej biorą udział w przetargach, co wymaga nie tylko dużych nakładów organizacyjnych, ale i finansowych. W dodatku wygrana jest trudna do przewidzenia.

Dużym zagrożeniem jest także ingerencja reklamodawcy w powstały utwór reklamowy. Agencja, a przy tym twórcy reklamy, muszą się liczyć z wolą i wskazówkami klienta, a także uwzględniać wytyczne charakterystyczne dla konkretnego produktu lub producenta (np. dotyczące koloru, sloganu, tła muzycznego itp.)³⁶.

Dość sporym zagrożeniem jest ponadto sytuacja, w której prawa do dóbr niematerialnych nie powstają na podstawie umowy o pracę z twórcą, a na podstawie umowy o dzieło z autorem niezależnym. Wówczas agencja jest mocno ograniczona postanowieniami umowy i zakresem praw nabytych.

Na zakończenie należy przypomnieć o jeszcze jednym zagrożeniu, jakim jest powielanie pomysłów bez zgody autora. Jak już zostało wspomniane, najcenniejsza dla agencji reklamowej jest właśnie koncepcja kampanii. Nie bez przyczyny Stowarzyszenie Komunikacji Marketingowej SAR, przygotowując Kodeks Dobrych Praktyk członków tej organizacji pozarządowej, podkreśla, że „jako wartość intelektualną agencji rozumie się każdą prezentację, zawarte w niej analizy, tezy, sugestie, rekomendacje oraz pomysły”. Ponieważ ochrona prawna idei może nastroczać wielu problemów, dlatego w przywołanym kodeksie zaproponowano dodatkowe rozwiązanie:

Każda agencja, celem ochrony swoich praw, może składać prezentowane klientom materiały poufnie do siedziby SAR celem rejestracji. W razie sporu termin rejestracji oraz przedmiot prezentacji będzie dowodem świadczącym o własności praw³⁷.

³⁴ J. Szczotka, T. Demendecki, *op.cit.*, s. 9.

³⁵ Por. W. Walczak, *op.cit.*

³⁶ K. Grzybczyk, *op.cit.*, s. 137.

³⁷ *Kodeks Dobrych Praktyk Członków SAR*, Uchwała Walnego Zebrania SAR z dnia 7 lipca 2005 r., http://skmsar.org/public/content/dokumenty%20przetargowe/Kodeks_dobrych_praktyk_2005.pdf [dostęp: 23.09.2014].

Podsumowanie

Przedstawione w niniejszym artykule rozważania dotyczą jedynie wąskiego fragmentu omawianej problematyki, niemniej jednak mogą być punktem wyjścia kolejnych, bardziej szczegółowych analiz.

Zarządzanie własnością intelektualną w agencji reklamowej jest wielopłaszczyznowym, interdyscyplinarnym i złożonym problemem badawczym. W agencji reklamowej w szczególności majątkowe prawa autorskie do utworów reklamowych mają ogromne znaczenie dla jej funkcjonowania i stanowią niezwykle cenną wartość. W celu wzmocnienia pozycji organizacji wobec reklamodawców i konkurencji niezbędna jest racjonalizacja i optymalizacja procesu zarządzania prawami do dóbr niematerialnych. Nie jest to jednak możliwe bez poznania i zrozumienia otoczenia oraz środowiska wewnętrznego, w którym agencja reklamowa funkcjonuje.

Bibliografia

- Barney J.B., *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, „Journal of Management” 1999, t. 17, nr 1.
- Beliczyński J., *Zarządzanie reklamą. Pomocnicze materiały dydaktyczne*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2004.
- Bratnicki M., *Podstawy współczesnego myślenia o zarządzaniu*, Wyższa Szkoła Biznesu, Dąbrowa Górnicza 2000.
- Glińska-Neweś A., Godziszewski B., *Zarządzanie zasobami [w:] Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
- Grzybczyk K., *Prawo reklamy*, Wolters Kluwer business, Warszawa 2008.
- Kodeks Dobrych Praktyk Członków SAR, Uchwała Walnego Zebrania SAR z dnia 7 lipca 2005 r., http://skmsar.org/public/content/dokumenty%20przetargowe/Kodeks_dobrych_praktyk_2005.pdf [dostęp: 23.09.2014].
- Koźmiński A.K., Jemieliński D., *Zarządzanie od podstaw*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Koźuch B., *Nauka o organizacji*, CeDeWu, Wydawnictwa Fachowe, Warszawa 2007.
- Kwarciak B., *Co trzeba wiedzieć o reklamie*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.
- Plawgo B., *Zachowania małych i średnich przedsiębiorstw w procesie internacjonalizacji*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „ORGMAZ”, Warszawa 2004.
- Pluszyńska A., *Zarządzanie prawem autorskim w dobie społeczeństwa wiedzy*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2011.
- Russell J.T., Lane R.W., *Reklama według Ottona Kleppnera*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2000.
- Szczotka J., Demendecki T., *Własność intelektualna niedocenione aktywa przedsiębiorcy. Jak chronić i jak korzystać z ochrony?*, Innovatio Press, Lublin 2000.

- Szwaja J. (red.), *Ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2000.
- Ustawa z dnia 26 czerwca 2003 r. o ochronie prawnej odmian roślin (tekst jedn.: Dz.U. z 2003 r. Nr 137, poz. 1300 ze zm.).
- Ustawa z dnia 27 lipca 2001 r. o ochronie baz danych (tekst jedn.: Dz.U. z 2001 r. Nr 128, poz. 1402 ze zm.).
- Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 r. Prawo własności przemysłowej (tekst jedn.: Dz.U. z 2013 r., poz. 1410).
- Ustawa z dnia 4 lutego 1994 r. o prawie autorskim i prawach pokrewnych (tekst jedn.: Dz.U. z 2006 r. Nr 90, poz. 631 ze zm.).
- Walczak W., *Własność intelektualna – cenne niematerialne aktywa organizacji*, E-mentor, 2(39)/2011, www.e-mentor.edu.pl [dostęp: 19.09.2014].